

УДК 658.8

АУТСОРСИНГ У СФЕРІ ПАБЛІК РИЛЕЙШНЗ

ПРИНА ПРОЗОРОВА,*кандидат економічних наук, доцент кафедри "Маркетинг"
Донецького національного університету***ЛЮДМИЛА ШЕСТОПАЛОВА,***доцент кафедри "Маркетинг" Донецького національного університету*

У статті розглянуто тенденції на українському ринку PR-послуг. Показано, що набагато ефективнішою є бізнес-система, при якій більшість видів PR-діяльності передаються на аутсорсинг спеціалізованим PR-агенціям, що в близькій перспективі залучення PR-аутсорсерів стане нормою для абсолютної більшості компаній.

Ключові слова: аутсорсинг, публік рилейшнз, ринок PR-послуг, PR-агенції.

Постановка проблеми. Будь-яка компанія почувається нормально в соціальному оточенні тільки тоді, коли вона постійно й своєчасно інформує громадськість про свою діяльність, а громадськість, у свою чергу, має об'єктивне уявлення про цю компанію. І чим чеснішою є позиція компанії, тим більше довіри та пошани викликає в суспільства її робота.

Одним із важливих інструментів впливу на ключові аудиторії, наприклад, партнерів, клієнтів, споживачів, урядовців є публік рилейшнз (PR). На думку окремих спеціалістів з маркетингу, PR починає сприйматися як функція управління бізнесом і стає новим, п'ятим елементом маркетингу, доповнюючи "продукт", "ціну", "просування" та "місце". Чим більше зусиль і грошей компанія вкладає в PR, тим простіше їй просувати свій товар або послуги на ринок, а отже, їх треба менше рекламувати й у результаті - легше продавати. Часто PR неправильно розуміють як додаток до рекламної діяльності компанії. Адже PR, на відміну від реклами, не приносить компанії блискавичних дивідендів: якщо маркетинг направлений на те, щоб обсяги продажу були вже сьогодні, то PR працює на те, щоб обсяги продажу були достатніми й постійно збільшувались і через п'ять, і через десять років.

Чимало представників українських компаній розуміють, що набагато ефективнішою є бізнес-система, при якій більшість видів PR-діяльності (на яких компанія безпосередньо не спеціалізується) передаються на аутсорсинг спеціалізованим PR-агенціям. Така схема є оптимальною з фінансової та управлінської точок зору, а також із точки зору ефективного розподілу ресурсів та успішної діяльності. PR-служби компаній незамінні при розробці комунікаційних стратегій і програм антикризових PR: вони бачать проблеми зсередини компанії й здатні відреагувати на них найбільш оперативно. PR-агентства необхідні при реалізації окремих проектів у рамках розробленої стратегії, коли PR-служба компанії не має достатніх кадрових або часових ресурсів для цього.

Останні дослідження й публікації. Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури з проблем використання аутсорсингу показав, що опубліковані роботи містять більшою мірою опис результатів дос-

лідження окремих аспектів функціонування організації, що використовують аутсорсинг у своїй діяльності. Теоретичні та методологічні основи досліджень розвитку аутсорсингових відносин представлені в працях зарубіжних учених Г. Кассіді, А. Слоуна, Дж. Хейвуда, Р. Чапмена, К. Ендрейда та ін. Формування й розвиток взаємодії організацій на основі стратегії аутсорсингу є одним із важливих об'єктів сучасних наукових досліджень і розробок таких учених-економістів, як Б. А. Анікін, І. Брага, С. О. Календжян, А. Лазарев, Д. В. Михайлов, В. В. Синяєв, І. М. Синяєва, Н. Титюхін та ін. Проте при дослідженні аутсорсингових процесів увага надається, в основному, галузі інформаційних технологій, виробничому аутсорсингу.

Метою статті є розробка теоретичних підходів до формування концепції аутсорсингу на ринку PR-послуг, обґрунтування організаційно-економічного механізму реалізації аутсорсингової моделі спеціалізованими PR-агенціями.

Виклад основного матеріалу. PR - це значуща частина маркетингових комунікацій, яка не тільки вибудовує репутацію компанії (а значення репутації на ринку складно переоцінити), але й впливає на маркетинговий результат, а отже, на обсяги продажу. Перевага професійних PR-агенцій над власними PR-відділами компаній сьогодні вже багато кому очевидна. Безумовним є той факт, що професійна PR-агенція здатна більш оперативно і якісно виконувати великі обсяги робіт, має налагоджені зв'язки в ЗМІ, громадських організаціях, може залучити кваліфікованих фахівців тощо. Напрацьовані протягом років технології, схеми конструювання позитивного публіситі, створення яскравих інформаційних мотивів, гармонійне поєднання різних каналів, форм та інструментів у комплексних проектах, креативний підхід - усе це заохочує до співпраці з професійними PR-агенціями все більше замовників.

За останні два-три роки на українському ринку PR відбулися кардинальні зміни, які пов'язані з двома чинниками - економічною кризою та змінами на ринку медіа.

Якщо до осені 2008 року для PR-ринку була характерною позитивна динаміка приросту: нових агенцій, нових видів послуг, то в кризовому 2009 році

№ 3 (117) травень-червень 2012 р.

він зазнав справжніх труднощів. Криза вдарила не тільки по кількості PR-агенцій, але й по вартості обслуговування: за різними оцінками, ціни знизилися на 30-70 %, а на деякі види послуг - у два-три рази. За даними галузевого дослідження PR в Україні, проведеного агентством "ІФАК Україна" у вересні 2009 року, у період кризи 40 % провідних українських компаній-споживачів PR-послуг суттєво зменшували PR-бюджет, 35 % зменшили або відмовилися від аутсорсингу, і лише 16 % розвернули більш активну PR-діяльність. При цьому PR-бюджет 43 % провідних компаній знаходився в надзвичайно широкому діапазоні - від 10-100 тис. грн, 40 % - від 101 до 500 тис. грн, по 7 % PR-бюджетів знаходилися відповідно в діапазонах 501 тис. - 1 млн та 1,01 млн - 5 млн грн [7].

Скорочення бюджетів, короткострокове разове планування та інші чинники привели до скорочення штатів і навіть закриття ряду PR-агенцій. За даними українського PR-альянсу (UPRA), у 2009 році обсяг ринку скоротився на 35 %. У першій половині 2010 року ринок PR продовжував скорочуватися, але з другого півріччя почалося його відновлення. Сьогодні в Україні працює не більше 50 спеціалізованих PR-структур, що надають PR як єдину або як одну з основних послуг. Замовники PR-послуг стали набагато більш вимогливими до ефективності PR-діяльності, її прогнозованості, зв'язку з маркетинговими результатами [7].

У сфері медіа ключову роль головного "реформатора" відіграв Інтернет. Бурхливий розвиток Інтернет-комунікацій, особливо соціальних мереж, призвів до появи нових PR-інструментів. Окрім того, ускладнилися самі PR-комунікації, стали більш різноманітними, оперативними й інтерактивними. Одночасно традиційні медіа почали втрачати свою популярність і впливовість, особливо це стосується друкованих видань.

Серед основних сегментів ринку PR-послуг, які вже сформувалися або тільки зароджуються, можна виділити такі:

- 1) політичний PR, що найбільш розвинений на цей момент унаслідок високого попиту на послуги такого роду;
- 2) сформувалася ніша event-management;
- 3) починає виділятися низка агентств, що спеціалізуються на проектах корпоративної соціальної відповідальності;
- 4) більш чіткі контури отримує державний, урядовий PR.

Найбільшу активність на ринку PR-послуг проявляють компанії з таких напрямків діяльності, як фінансова, будівельна, автомобільна, нерухомість, телекомунікації, продукти харчування й алкоголь. Усе частіше по допомогу до PR-агенцій звертаються представники шоу-бізнесу й сфери послуг (юридичні, рекрутингові, туристичні компанії). Поволі починають використовувати PR-інструменти громадські організації - асоціації, союзи, різні галузеві об'єднання.

Однією з найбільш запотребуваних послуг є розробка й впровадження комплексних комунікаційних програм на півроку-рік. Значно збільшився попит на послуги в сфері Інтернет-PR. В основному в цьому напрямку практикуються обговорення на форумах і блогах, робота в соціальних мережах, а також коментування публікацій.

Зросла зацікавленість клієнтів (насамперед серед спеціалізованих компаній) у репутаційному PR.

Сьогодні капітал, що використовується для формування репутації ділової структури, у найрозвиненіших країнах цінується не менше за фізичний або інтелектуальний. На думку фахівців-маркетологів, вартість репутації доходить до 85 % ринкової вартості компанії. Зміна індексу репутації на 1 % приводить до зміни ринкової вартості компанії на 3 %. Саме тому комунікаційна діяльність у рамках розвинутої ринкової економіки набуває величезного значення, а управління репутацією стає одним із найважливіших завдань компаній, що прагнуть до завоювання нових ринків і розраховують на довге й успішне існування в бізнес-середовищі.

На ринку підвищуються вимоги до якості послуг - насамперед це стосується чіткості роботи, своєчасної та повної звітності й, головне, більш глибокого розуміння процесів. Адже першочергове завдання PR-агенції полягає в побудові для клієнта стійкої та комплексної системи зв'язків із громадськістю, яка сприятиме досягненню його бізнес-завдань. Це може зробити агенція, яка сама чітко організована та працює системно. Крім того, клієнт сьогодні хоче відчутти маркетинговий результат від PR-діяльності, тому на перший план виходить прогнозована та системна робота партнера в галузі PR.

Загальною тенденцією на ринку є прагнення клієнтів або повернутися до колишньої (докризової) активності, або задіяти PR як новий інструмент маркетингових комунікацій, який раніше не використовувався. На відродження ринку найближчим часом можна сподіватися, якщо зросте кількість замовлень на аутсорсинг.

На думку фахівців українського ринку PR, аутсорсинг PR-послуг у нашій країні поступово повертається до показників 2006-2007 років, а за підсумками 2010 року склав у середньому 35 % із тенденцією до збільшення. У цьому відношенні клієнти традиційно розділилися на дві основні групи - ті, хто здійснює PR-активність власними силами, і компанії, які активно залучають зовнішні структури - PR-агенції. У середньому одна агенція обслуговує від трьох до семи клієнтів протягом року за схемою абонентного обслуговування (без урахування разових звернень) [9].

Аналіз літературних джерел, статистичної інформації, ресурсів Інтернету показує, що існує три види фірм, які працюють на ринку аутсорсингових послуг. Зокрема, можна виділити фірми, що здійснюють:

а) аутсорсинг непрофільних видів діяльності. У цьому випадку аутсорсер бере на себе виконання робіт і послуг, які на промислових підприємствах здійснюють забезпечувальні, допоміжні, обслуговуючі цехи й служби;

б) аутсорсинг інтелектуальних послуг. У цьому випадку аутсорсер виконує юридичні, інформаційні, обчислювальні, консультаційні, рекрутингові (пов'язані з підбором і розвитком персоналу), бухгалтерські, дослідницькі, маркетингові, інвестиційні, сертифікаційні та інші подібні роботи й послуги;

в) аутсорсинг виробничих процесів. Це фірми, які на замовлення підприємства виготовляють деталі для комплектації, вузли, частини виробів або навіть готову продукцію (але за кресленнями й під торговельною маркою замовника). Вони можуть виконувати не тільки виробничі процеси, але й бізнес-процеси взагалі (аутсорсеру передаються питання логістики, зберігання сировини або готової продукції, інші складські операції, просування товарів на ри-

нок, проведення конкурсів, торговельна діяльність, митне оформлення тощо).

Щодо PR-агенцій, то вони поділяються на дві категорії: системні та з ручним управлінням. До системних агенцій вигідно звертатися, якщо компанія хоче поставити завдання й розставити пріоритети, а до агенцій на ручному управлінні - якщо компанія-замовник планує сама керувати процесом у щоденному режимі.

Значна частка PR-агенцій, що працюють в Україні, створена від одного року до чотирьох років тому, при цьому штат компанії коливається від 3 до 8 осіб. Особистий же досвід українських фахівців у сфері публік рилейшнз у середньому варіюється від трьох до п'яти років. Переважна кількість агенцій займається розробкою й реалізацією разових замовлень, не надаючи уваги довгостроковій і стратегічній складовій у роботі з клієнтом. Причому більшість таких звернень - замовлення на стику PR та івент-маркетингу, а також PR та BTL (разові івенти різного рівня й масштабу). Займаються такі агенції й налагодженням зв'язків зі ЗМІ, проте така кооперація більше підпадає під визначення прес-посередництва, а не зв'язків із представниками "четвертої влади" на довгостроковій основі.

Середні й крупні PR-структури, частка яких складає, за різними оцінками, до 25 % від загальної кількості операторів, мають штат від 20 до 50 співробітників, понад 20 клієнтів на PR-обслуговуванні й оборот від 800 тис. USD до 12 млн на рік. Їх відмінною рисою є націленість на довгострокові відносини з клієнтом. Така орієнтація приводить до продуманої роботи на основі певних технологій і схем, а не просто набуття емпіричного досвіду. Агенції цієї групи (представлені й зарубіжні, і ряд українських PRA) дотримуються в процесі роботи з клієнтом певних етичних стандартів. Такі оператори вітчизняного PR-ринку не займаються разовими замовленнями, а основна маса їх клієнтів знаходиться на постійному обслуговуванні, при цьому розробляються довгострокові й комплексні програми просування (від року до трьох).

Наступна група - так звані "кишенькові" агенції - це невеликі компанії, які підміняють PR-комунікацію рекламними та BTL-активностями, а у сфері персонального PR - іміджмейкінгом. Точних даних про кількість цих агенцій немає, але за оцінками деяких експертів вони складають не більше 5-7 % від загальної кількості операторів ринку [10].

Серед завдань, які вирішує PR-аутсорсинг, слід виділити:

- привертання уваги до організації та її продуктів;
- постійна присутність в інформаційному полі;
- формування позитивного іміджу організації в цільовій аудиторії;
- формування позитивного іміджу керівника організації;
- інформування аудиторії про діяльність організації;
- просування конкретних товарів і послуг;
- оперативне реагування на інформаційні мотиви;
- спонукання споживачів до звернень в організацію;
- забезпечення "зворотного зв'язку" із цільовою аудиторією та ін.

Переваги PR-аутсорсингу полягають у тому, що:

- 1) компанія-замовник, оплачуючи агенції аутсорсингові послуги, оплачує не робочий час її співро-

бітників, а кінцевий результат. Репутація й досвід роботи агенції є гарантією цього результату;

- 2) за відносно невелику суму компанія-замовник користується результатами роботи повноцінного відділу, який включає фахівців із маркетингових досліджень, реклами, public relations, роботи зі ЗМІ, web-дизайнерів і фахівців із просування сайтів;

- 3) компанія може розраховувати на адекватне й своєчасне висвітлення в ЗМІ регіону всіх своїх значущих акцій, подій, досягнень;

- 4) відсутність ризику упустити важливі інформаційні мотиви, які можна використовувати для розширення інформаційного поля компанії;

- 5) за рахунок постійної появи в регіональних ЗМІ інформаційних мотивів, пов'язаних із компанією, досягається ефект посилення інформаційної дії, який неможливий при разових акціях;

- 6) досягається економія за рахунок відсутності необхідності надавати робочі місця, техніку, оплачувати податки, оптимального медіа-планування, отримання знижок, прозорості бюджету;

- 7) вартість аутсорсингового обслуговування в декілька разів менша від сукупної вартості послуг, що включені в пропозицію;

- 8) робота агенції є більш мотивованою, ніж робота штатного відділу компанії.

Але аутсорсинг має і зворотний бік: по-перше, це можливість повного контролю з боку керівника, який має нагоду спланувати діяльність відділу й визначити максимально зручну й докладну форму звітності; по-друге, кадри в маркетинговий відділ підбираються власною службою, відштовхуючись від потреб компанії і завдань, що стоять перед нею; по-третє, інформація залишається всередині компанії в повному обсязі незалежно від кадрових перестановок і змін.

Найбільш популярними видами PR-аутсорсингу є:

- підготовка й розсилка прес-релізів замовника в цільові ЗМІ;
- пошук і генерація інформаційних мотивів;
- складання інформаційних матеріалів;
- організація й проведення заходів для преси;
- формування пулу лояльних журналістів;
- підготовка й оновлення бази даних ЗМІ;
- організація публікації коментарів топ-менеджерів компанії в цільових ЗМІ;
- консультації з питань взаємодії зі ЗМІ;
- консультації з питань кризового реагування в разі виходу (можливості виходу) негативних публікацій про компанію;
- моніторинг згадувань про компанію в цільових ЗМІ;
- організація заходів (включаючи корпоративні свята).

Взаємодію між компанією-замовником та PR-агенцією можна представити в такий спосіб:

розробка загального бачення завдання → визначення робочих планів → поточна робота → оперативне реагування → ініціативні проекти → робоче консультування → моніторинг і звітність.

Зараз компанії шукають активно працюючі PR-агенції, а не структури, що просто пережили кризу. Їм потрібні упевнені в собі, позитивно налаштовані агенції, які здатні збільшувати активність, розробляти й утілювати стратегічні програми розвитку бізнесу, вирішувати тактичні завдання швидко й точно. Зросли вимоги до якості обслуговування та ефективності (досягнення поставлених цілей, отримання

результату). Одночасно компанії-замовники очікують на оптимізацію вартості на PR-послуги та гнучкість у схемах роботи. Виходячи із цього, критеріями правильного вибору постачальника PR-послуг є:

1) довіра, тобто скільки в PR-агенції клієнтів на певний момент?

2) надійність. Чи відповідає цей аутсорсер вимогам своїх клієнтів?

3) гнучкість. Чи працює PR-агенція за певним канонам, або вона достатньо гнучка, щоб швидко задовольнити потреби замовника, а надалі корегувати свою роботу залежно від ситуації?

4) база навичок. Чи є в PR-агенції навички в певній сфері PR та інших областях, які не потрібні зараз, але які, можливо, знадобляться в майбутньому?

5) можливість економії. Чи зможе аутсорсер запропонувати більшу економію коштів, ніж інші аутсорсери?

6) обслуговування. Наскільки високим є рівень обслуговування, запропонований цією PR-агенцією порівняно з іншими?

7) навички управління. Якщо компанія розширюється або згортає свою діяльність, чи достатньо в PR-агенції часу, уміння й бажання для того, щоб задовольнити її потреби?

8) кадрова політика. Яку політику щодо кадрів проводить аутсорсер і як це позначиться на співробітниках замовника?

9) питання, пов'язані з укладенням контракту. Чи захоче PR-агенція скористатися своїм великим досвідом і зв'язати замовника жорстким контрактом, чи вона дозволить внести доповнення або укласти партнерську угоду?

10) внутрішня кваліфікація і контроль. Чи поклопочеться аутсорсер про те, щоб замовник не втратив кваліфікації й контролю, необхідних для підтримки й розширення діяльності власної компанії?

Одна з головних цілей компанії, що віддає те або інше завдання на аутсорсинг, - зняти частину навантаження з власних співробітників. Із цієї точки зору розрізняють такі моделі аутсорсингу:

- модель 1 - "аутсорсер контролює поставлені завдання". Замовник повинен чітко сформулювати мету, розробити критерії оцінки кінцевого результату й довести їх до аутсорсера, а решта питань віддається на відкуп останньому. Клієнта цікавить тільки одне: щоб кінцевий результат відповідав його очікуванням. Компанії-аутсорсери із задоволенням ідуть на виконання проектів "під ключ", оскільки це дає їм повний контроль над замовником і кінцевим результатом. Крім того, виконавши роботу якісно, вчасно й не вийшовши за рамки бюджету, аутсорсер підвищує свою репутацію на ринку. Така модель аутсорсингу дозволяє заощадити гроші з тактичної точки зору, але не веде до нарощування компетенції власного персоналу;

- модель 2 - "клієнт контролює поставлені завдання". Компанія-аутсорсер бере на себе розробку, а виконання поставлених завдань контролює замовник. Перевага цієї моделі полягає в тому, що замовник повністю контролює вибір інструментів, використання тих або інших стандартів або передового досвіду, забезпечення послідовності підходу до вирішення поставлених завдань. Оскільки аутсорсер бере на себе лише частину навантаження, значить, економія на аутсорсингу може виявитися незначною, особливо з урахуванням витрат на управління проектом;

- модель 3 - "поставлені завдання контролює третя сторона" - дозволяє знизити ризики, віддавши різні задачі на аутсорсинг різним підрядникам: один розробляє проект, а другий його контролює. Така модель має певні обмеження: втрата контролю над процесами, ризик потрапити в залежність від підрядника, відсутність регламенту послідовного виконання проектів, можливість зіткнутися з несподіваними проблемами тощо. Тотальний аутсорсинг має лише короткостроковий ефект, що виражається в заощаджених коштах і не дозволяє накопичувати знання й розвивати компетенцію;

- модель 4 - "інтегрована". Ця модель може бути ефективною для компаній, які хочуть одержати всі вигоди від аутсорсингу, але не готові самостійно контролювати якість і продуктивність та не хочуть потрапити в залежність від партнерів. Інтегрована модель передбачає тісну співпрацю між замовником і підрядником. Проте, якщо замовник не має стратегічної орієнтації на аутсорсинг, ця модель може виявитися найдорожчою.

Економічна доцільність аутсорсингу для виконання PR-проекту є комплексною системою оцінних форм і методів для досягнення ефективного зворотного зв'язку із цільовими аудиторіями, що дозволяє менеджменту одержувати корисну інформацію про результати маркетингу. Безумовно, у цій системі домінує якісний аспект досягнення позитивного іміджу й сервісного обслуговування клієнтів. При розробці цілей PR-проекту необхідно виконати дослідження проблем компанії, ранжирувати основні цілі з виділенням їх пріоритетності. Досягнення цілей у системі маркетингу з використанням аутсорсингу досліджується за такими параметрами: проникнення у вигідні сегменти збуту; зростання корпоративного впливу й ринкової частки; зростання масштабів ринку; зростання портфеля замовлень; розвиток корпоративної культури й соціально-ділової активності; формування системи сервісного обслуговування клієнтів. Головне завдання PR-агенції - показати, якою мірою ці цілі можуть бути досягнуті завдяки PR-активності.

Для ухвалення рішення виконувати PR-проект самостійно або вигідніше віддати його на сторону, тобто за схемою аутсорсингу, у практиці використовують метод визначення точки беззбитковості бізнес-операції PR:

$$UP_{\text{Price}} * Q > F_c + U_{\text{vc}} * Q, \quad (1)$$

де UP_{Price} (unit price) - ціна підготовки одного прес-релізу на стороні; F_c (fixed costs) - фіксовані витрати (постійні витрати) на утримання власної PR-служби (оренда приміщення, оснащення робочих місць, заробітна плата, перепідготовка кадрів тощо) із розрахунку на рік; U_{vc} (unit variable costs) - змінні витрати, які несе компанія, на підготовку й розміщення одного прес-релізу, якщо виконує це своїми силами; Q (quantity) - кількість прес-релізів.

При виборі зовнішнього аутсорсера для виконання проекту дуже важливо здійснити комплексну оцінку обраних претендентів із позиції їх ринкової стійкості. Виконати її можна з використанням методики економічної доцільності кожного претендента окремо з урахуванням індексу ринкової стійкості, якості обслуговування клієнтів, соціально-ділової

активності з виділенням іміджу, репутації та соціальних акцій. При цьому треба розрахувати зважену оцінку корпоративних можливостей виконання певного виду робіт без урахування і з урахуванням аутсорсингу.

Для розрахунку економічної доцільності аутсорсингу необхідно визначити коефіцієнт його економічної доцільності (K_{eda}), який можна розрахувати за формулою:

$$K_{eda} = \frac{I_{pca}}{I_{pco}}, \quad (2)$$

де I_{pca} - індекс ринкової стійкості компанії (організації) з урахуванням аутсорсингу; I_{pco} - індекс ринкової стійкості компанії (організації) без урахування аутсорсингу.

Індекс ринкової стійкості організації з урахуванням аутсорсингу (I_{pca}) за весь період його здійснення (t) і без урахування можна визначити таким чином:

$$I_{pca} = \frac{S * D * W_t}{100 \sum_{i=1}^t (R_{ai} + P_{ai})}; \quad (3)$$

$$I_{pco} = \frac{S * D * W_t}{100 \sum_{i=1}^t (R_{oi} + P_{oi})}; \quad (4)$$

де S - річний обсяг продажу бізнес-проекту;
 D - частка чистого доходу від продажу, %;

W_t - вірогідність успіху бізнес-операції, варіюється в межах шкали успіху від 0 до 1;

$t = 1, 2...t$ - тривалість розрахункового періоду на здійснення бізнес-операції;

R_{ai}, R_{oi} - майбутні витрати на здійснення бізнес-операції;

P_{ai}, P_{oi} - сукупні можливі ринкові втрати з урахуванням і без урахування аутсорсингу.

Якщо $K_{eda} > 1$, то можна передати виконання PR-функцій сторонній організації, тобто на аутсорсинг.

Якщо $K_{eda} < 1$, то аутсорсингова фірма виконує PR-функції гірше, ніж базова організація.

Якщо $K_{eda} = 1$, то вимагається провести додаткові розрахунки соціально-комерційної активності організації для обґрунтування доцільності передачі в аутсорсинг PR-функцій [6].

Висновки

Таким чином, запропоновані теоретичні підходи до формування концепції аутсорсингу на ринку PR-послуг та організаційно-економічний механізм реалізації аутсорсингової моделі спеціалізованими PR-агенціями надають можливість розробляти нові схеми залучення й обслуговування клієнтів, ефективно контролювати, скільки коштів виділяти на виконання маркетингових завдань, і при цьому мати в своєму розпорядженні досвід маркетингових фахівців високого рівня.

Українське бізнес-середовище все частіше обирає західні підходи до бізнес-діяльності, а отже, можна сподіватися, що залучення PR-аутсорсерів стане нормою для абсолютної більшості компаній уже в близькій перспективі. Робити такі оптимістичні висновки дозволяє й усвідомлення переваг PR-аутсорсингу представниками маркетингових відділів та топ-менеджментом багатьох українських компаній.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Аксенов Е. Аутсорсинг. 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов, И. Альтшулер. - СПб. : Питер Пресс, 2008. - 464 с.
2. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. - М. : Дело, 2003. - 272 с.
3. Катлип С. М. Паблик рилейшнз: Теория и практика / С. М. Катлип, А. Х. Сентер, Г. М. Брум. - [8-е изд.]. - М. : Вильямс, 2000. - 624 с.
4. Михайлов Д. В. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса / Д. В. Михайлов. - М. : КноРус, 2006. - 256 с.
5. Справедливая цена на PR-услуги - основная потребность клиентов и агентств [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.proreklam.com/articles/public-relations/17240>.
6. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд. - М. : Вильямс, 2005. - 176 с.
7. Аутсорсинг PR-услуг: мнение заказчика [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://publicitygroup.livejournal.com/50136.html>.
8. Итоги-2010 и прогнозы-2011 на украинском PR-рынке [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.publicity.kiev.ua/catalog/Stati>.

I. Prozorova, L. Shestopalova

OUTSORSING IN THE FIELD OF PR

In the article the tendencies are considered at the Ukrainian market of PR-services. Certainly, that more effective is the business-system at which most types of pr-activity are passed to on outsourcing the specialized pr-agencies. In the near prospect of bringing in of outsourcing for PR will become a norm for most companies.

Key words: *outsorsing, public-relations, market of PR-services, PR-agency.*

© *І. Прозорова, Л. Шестопалова*
 Надійшла до редакції 20.04.2012